



ISSN on-line: 2238-4170
<http://periodicos.estacio.br/index.php/gestaocontemporanea>
Gestão Contemporânea, v.11, n.2, p. 73-96, nov. 2021.

ARTIGO DE REVISÃO

CULTURA E GESTÃO INTERNACIONAL: UM LEVANTAMENTO DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA BRASILEIRA

REVIEW ARTICLE

CULTURES AND INTERNATIONAL MANAGEMENT: A RESEARCH OF THE BRAZILIAN SCIENTIFIC PRODUCTION

Eduardo Russo¹

Universidade Federal do Rio de Janeiro – COPPEAD/UFRJ, Brasil

Resumo

Sob a ótica de que o mundo dos negócios opera em um ambiente de globalização ascendente e questões culturais afetam cada vez mais consumidores, empresas e gestores, o presente estudo bibliométrico teve por objetivo mapear a produção científica brasileira na área da cultura e gestão internacional dos últimos anos, e para tal foi feito um levantamento bibliográfico na base de dados SciELO através de palavras-chave selecionadas sobre o tema. A análise dos dados foi elaborada em etapas, da mais abrangente à mais particular, de forma a permitir ao leitor uma visão aberta de como as publicações da área tem se comportado, bem como os principais conceitos transversais que costumam estar relacionados com a temática principal. Por fim, verificou-se que apesar de existentes, estudos na área ainda são bem incipientes e apresentam com isso, uma grande oportunidade e desafio para pesquisadores que se interessam pelo tema.

Palavras-chave: Gestão. Cultura e Gestão Internacional. Produção Científica Brasileira. Globalização.

Abstract

Under the idea that the world of business operates in an environment of ascendant globalization, and cultural issues are more and more affecting consumers, companies and managers, this bibliometric study aims to map the Brazilian scientific production in the area of culture and international management in the past years. For that, a bibliographic survey was made in the SciELO database through selected keywords on the topic. The analysis of the data was done in stages, from the more embracing to the most particular, in order to allow the reader an open view of how the publications of the area have behaved, as well as the main transversal concepts that are usually related to the main theme. Finally, it was verified that, despite existent, studies in the area are still incipient, and present with this, a great opportunity and challenge for researchers who are interested in the subject.

Keywords: Management; Culture and International Management; Brazilian Scientific Production; Globalization.

INTRODUÇÃO

Podemos considerar a globalização como um fenômeno ainda em construção, mas que gradualmente vem avançando para todas as direções e localidades do

¹ Doutorando em Administração de Empresas pelo Instituto COPPEAD de Administração da UFRJ; Pesquisador do Centro de Estudos em Negócios Internacionais (CENI/COPPEAD); Professor de Logística da UNESA. E-mail: eduardo.russo@copead.ufrj.br.

planeta, muito influenciada pelos avanços tecnológicos dos meios de telecomunicação e transportes, que surgiram e continuam ocorrendo de maneira cada vez mais acelerada e em escala global (DOMINGUES & BUENO, 2008). Com a principal característica de diminuir as distâncias e integrar até mesmo as áreas mais remotas, é atualmente quase que inimaginável se pensar no mundo de negócios sem considerar a influência da globalização, uma vez que essa tem sido a principal responsável por mudar, de forma irreversível, a dinâmica das relações de troca de produtos, serviços, tecnologia e conhecimento entre pessoas, empresas, agências e governos (CHIAVENATO, 2014).

Com essa diminuição da distância entre as fronteiras nacionais e o encurtamento do ambiente internacional de negócios, tem se tornando cada vez mais numerosos os pontos de contato com questões culturais estrangeiras, ocasionando por muitas vezes choques e estranhamentos (SANTOS, 2016). Exemplos disso podem ser evidenciados em situações que vão desde o cotidiano como a vasta diversidade de produtos importados nas prateleiras dos supermercados, o grande volume de programação estrangeira da TV a cabo ou Streaming, ou até questões mais complexas quando pensamos em empresas multinacionais que operam em escala global e levam consigo toda uma cadeia de fornecedores e clientes, sem mais “respeitar” fronteiras ou se importar com a concorrência local que se encontram nas regiões por onde passam a operar.

Sob a ótica de que somos influenciados pelo ambiente em que vivemos, cada vez mais estamos observando características multiculturais nas organizações contemporâneas (BARBOSA & VELOSO, 2007), que podem ser evidenciadas por diversos fatores como o número de países em que atua, as diferentes nacionalidades existentes dentro de uma mesma equipe, ou ainda na modificação de alguns pressupostos básicos da corporação, que tem precisado adequar seus costumes, valores e crenças a essa nova realidade que se apresenta. Dessa forma, empresas e gestores deverão estar cada vez mais atentos às questões culturais que impactam seu negócio, seja ele em escala doméstica ou internacional, uma vez que estar preparado para entender e gerenciar tais diferenças deverá ser primordial para a continuidade dos negócios da corporação que opera no mundo atual.

Independente da sua localização geográfica no globo, área de atuação ou segmento de mercado, é inevitável que todos nós sejamos ainda mais impactados por culturas estrangeiras trazidas por esse fenômeno que nos permite viver cada vez mais integrados e conectados com os acontecimentos globais (GUEDES, 2007). Sendo assim, o presente ensaio tem por objetivo mapear, através da técnica bibliométrica, como a temática cultural no ambiente internacional de negócio vem sendo tratada pela comunidade científica brasileira nos últimos anos. Para tal, se realizou um levantamento bibliográfico que passou pelo mapeamento de 45.040 artigos publicados em revistas brasileiras presentes na *Scientific Electronic Library Online* (SciELO)² nos últimos anos, com o intuito de perceber o volume, comportamento e relevância desse tema para a área das ciências sociais aplicadas.

REFERENCIAL TEÓRICO

ESTUDOS DA CULTURA E GESTÃO INTERNACIONAL

Existiram períodos históricos em que observamos a escalada acentuada do comércio internacional, assim como foi nas grandes navegações, e mais recentemente no Brasil a partir da década de 1990 com a política de abertura econômica do governo Collor, responsável por provocar importantes mudanças na indústria, acarretando transformações no processo produtivo, na gestão e organização do trabalho, nas relações entre empresas, e na dinâmica do espaço nacional (GOMES, 2009). Essa mudança estrutural que começou a ser promovida anos atrás – e hoje aliada ao advento da globalização – nos permite presenciar um processo de intensificação da internacionalização das trocas de produto, serviços e conhecimentos. Essa nova dinâmica leva ao aumento da competitividade, busca por novos mercados e exigência de consumidores por melhores produtos e serviços.

² Banco de dados bibliográfico, biblioteca digital e modelo cooperativo de publicação digital de periódicos científicos de acesso aberto presente em quinze países. No Brasil conta, com o apoio da Fundação de Amparo à Pesquisa de São Paulo (FAPESP), do Centro Latino-Americano e do Caribe de Informação em Ciências da Saúde (BIREME) e do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). Seus mais de 900 mil artigos podem ser consultados em <https://www.scielo.org/>

Um importante fator que permitiu a “diminuição das distâncias” entre pessoas e organizações no cenário internacional está pautado nos avanços tecnológicos característicos do processo de globalização. Entendido por Ortiz (2003) como um fenômeno emergente e ainda em construção, esses avanços da tecnologia da informação, apesar de diminuírem muitas barreiras que antes dificultavam diversos aspectos inerentes aos negócios internacionais, também acabam por trazer consigo alguns desafios de gestão, principalmente pela escalada da concorrência a níveis globais e a necessidade de se lidar cada vez mais com diferentes culturas e mercados.

As pressões competitivas trazidas pelo aumento da concorrência podem ser entendidas como um dos fatores que levam empresas a se internacionalizar (HIRATUKA, 2005), e dentro dessa perspectiva, diversas corporações acabam por adotar estruturas operantes fora de suas fronteiras nacionais, algumas inclusive com subsidiárias espalhadas por diversos lugares do mundo. No entanto, essas internacionalizações que geralmente envolvem um maior comprometimento de recursos no exterior e visam aproximar as empresas do mercado receptor, podem também exigir diversas adequações estratégicas decorrentes das peculiaridades locais encontradas em cada região, levantando assim um grande debate sobre questões de adequação das estruturas e processos organizacionais usados para o gerenciamento das operações a níveis globais (SILVA, SALAZAR & MORAES, 2017).

Com a escalada do fluxo de trocas internacionais, incentivada por alguns dos fatores que acabamos de discutir, conseguimos observar quase que em paralelo o aumento da literatura sobre gestão de negócios internacionais, o que acaba consolidando esse importante tema como área de conhecimento (WATANUKI *et al.*, 2014). Responsável por discutir aspectos funcionais e estratégicos de negócios que operam além de suas fronteiras nacionais, muitas vezes encontramos trabalhos da área de gestão internacional que perpassam por diversas questões de marketing, gestão de pessoas, finanças e logística em espaços transfronteiriços, mas sem necessariamente se atentar para a importância que aspectos culturais influem sobre cada uma dessas áreas.

Apesar de existir o mantra na área de que a corporação bem-sucedida no mundo contemporâneo será aquela capaz de pensar globalmente e agir localmente, ainda se é difícil de observar exemplos que adotaram modelos de gestão internacional totalmente satisfatórios, conforme aponta Yip (1996). Independente da característica ou estratégia que adote cada organização, desde a menor até a que apresentou maiores índices de internacionalização, sempre existirão fatores que desafiarão a capacidade dos gestores, como por exemplo, a conciliação de flexibilidade e integração entre a matriz e as subsidiárias internacionais, que tende a ser um fator determinante uma vez que irá definir a capacidade da organização em adotar uma postura mais assimilacionista ou universalista para com seus produtos e serviços que são destinados ao mercado estrangeiro (OLIVEIRA, 2019).

Empresas que nunca atuaram internacionalmente, ao se lançarem a primeira vez ao exterior, principalmente para regiões de percebida menor distância psíquica³, podem sofrer um processo de “miopia” ao acreditarem que o comportamento do mercado receptor será semelhante ao seu mercado doméstico (YILDIZ & FEY, 2016). Esse processo geralmente ocorre pelo fato de diversos fatores tidos como secundários nem sempre serem levados em consideração, dentre os quais podemos destacar além das questões político, econômica e legal, fatores que perpassam o ponto de vista cultural, aos quais podemos citar o gosto dos consumidores, a capacidade da população em assimilar novas tecnologias, o nível de conhecimento tecnológico da força de trabalho, estilo de liderança, valores e crenças locais, entre outros (DOMINGUES & BUENO, 2008).

Em meio ao cenário multicultural em que se encontram as organizações, pressionado por um mundo cada vez mais globalizado e dinâmico, não equacionar e antecipar questões inerentes à dimensão cultural em um tempo hábil pode determinar o fracasso de muitas organizações (RUBEN, SERVA & CASTRO, 1996), estejam elas restritas ao cenário doméstico, ou operando em escala global. Nesse sentido, alguns estudos que tratam das questões culturais têm tentado elevar o tom

³ Mede a percepção de similaridades e diferenças entre um mercado e outro por executivos de empresas internacionalizadas. Segundo a escola de Uppsala, empresas tendem a se internacionalizar para mercados com uma menor distância percebida (NORDSTROM., & VAHLNE, 1994).

da discussão e ajudar gestores e empresas em processo de internacionalização, alertando sobre a importância dessa variável para o bom desempenho operacional no exterior.

Nesse sentido, se faz importante primeiramente compreender os conceitos culturais, cujas diferenças tendem a ser acentuadas quando pensamos em um contexto globalizado. Santos (2017) entende cultura como um repertório de sentido ou de significados partilhados pelos membros de uma sociedade, mas também está associada à diferenciação e hierarquização, no quadro de sociedades nacionais, de contextos locais ou de espaços transnacionais, estando sempre muito relacionada a critérios de valor, estéticos, morais ou cognitivos que perpassam a ideia de humanidade. Sob os aspectos da gestão internacional, importante se atentar ao fato de que a cultura não necessariamente está ligada a uma nacionalidade, podendo inclusive existir diferentes características culturais dentro de um mesmo país, que muitas vezes está subdividido por regiões, grupos e tribos totalmente distintos.

Um dos primeiros trabalhos que se preocupou a mapear e estudar as questões culturais a níveis nacionais foi o do holandês Geert Hofstede na década de 1980 (HOFSTEDE, 1984; HOFSTEDE & BOND, 1988; HOFSTEDE, 1991), aonde, a partir de uma *survey* realizada com funcionários da IBM ao longo de subsidiárias espalhadas por 64 países, produziu uma das maiores pesquisas empíricas da história, cujos resultados são utilizados até hoje por pesquisadores do mundo inteiro. Hofstede criou um modelo que comparou cinco dimensões culturais, e classificou os países de acordo com a orientação da sociedade para questões como o individualismo, coletivismo, masculino, feminino, orientações de curtos e médios prazos, aversão à incerteza e distanciamento de poder. Apesar da metodologia aplicada por Hofstede ter sido muito criticada pela sociedade científica, seu trabalho sobre as dimensões culturais foi responsável por prover importantes subsídios a muitas outras produções que vieram a estudar o impacto da cultura nacional sobre as organizações, justamente por a partir daquele momento permitir um mesmo nível de comparação entre diferentes culturas.

Anos depois, em 2004, o projeto que ficou conhecido como *Global Leadership and Organizational Behaviour Effectiveness* (Globe), deu continuidade aos trabalhos de Hofstede e desenvolveu uma taxonomia de nove dimensões culturais, dentre as

quais podemos citar além das já observadas aversão à incerteza e distanciamento de poder, outras questões como orientação humana, coletivismo institucional e do grupo, agressividade, igualdade de gêneros, orientação para o futuro e desempenho, permitindo assim, uma maior distinção e contribuição para o estudo das diferenças culturais entre nações (FERREIRA, MAMADÚ & ALMEIDA, 2017). Desde então, apesar de não ter havido outras pesquisas empíricas de igual escala na área, grandes discussões se geraram em volta do papel que a cultura representa nas atitudes dos indivíduos que fazem parte de uma estrutura organizacional, e o quanto a cultura local afeta as organizações estrangeiras que nela se inserem.

Em contrapartida, apesar de agora existirem meios de se medir e comparar as diferenças culturais entre nações, alguns autores como Motta e Caldas (1997) argumentam que a globalização também traz uma profunda tendência de uniformização entre as sociedades, influenciada principalmente pela tecnologia, responsável por disseminar cultura estrangeira através das mídias de massa e redes sociais, e pelas empresas, que operam por um grande número de países, levando consigo aspectos da sua cultura organizacional. Essa uniformização, que levaria a uma racionalidade de comportamento semelhante, sustenta a hipótese de teoria de empresa global (SILVA, 2005), que comercializa uma mesma estrutura de produtos e serviços para todas as regiões que atua se utilizando de mínimos aspectos de customização, muitas vezes apenas para atender exigências da legislação local.

Independente da postura que a organização adote quanto ao nível de customização de seus produtos e serviços que são comercializados no mercado internacional, é inegável a importância das dimensões culturais para todas as empresas inseridas na dinâmica do mundo de negócios contemporâneo, cada vez mais globalizado (SANTANA, MENDES & MARIANO, 2014). Não é muito numerosa a produção científica brasileira que tratam sobre questões culturais, e quando elevamos a discussão para a esfera dos negócios internacionais acabamos ficando por muitas vezes restrito às obras estrangeiras. Dessa forma, o presente trabalho tentou mensurar a partir dos próximos pontos, o comportamento da produção científica nacional da área, com foco para as publicações das principais revistas da área da administração de empresas nos últimos anos.

MÉTODO

Foi feito um trabalho quantitativo de bibliometria que teve por objetivo mapear como tem se comportado as publicações que tratam da temática de cultura nos negócios internacionais na comunidade científica local, e para tal se realizou um levantamento de artigos científicos publicados em vinte e oito diferentes revistas brasileiras da área das ciências sociais aplicadas. A busca foi realizada dentro da base de dados da SciELO, se utilizando das seguintes palavras-chave: cultura; gestão; negócios; cultura internacional; gestão internacional; negócios internacionais; cultura e gestão internacional; e cultura e negócios internacionais. Fez-se a opção pela utilização da SciELO por ser a base de dados mais democrática já consolidada localmente, estando presente no Brasil há mais de 15 anos e em contínua expansão pela América Latina.

Com a definição dos termos-chave foi possível se chegar a um resultado de 45.040 publicações, e a partir daí se realizaram outros quatro filtros que levaram em consideração o tipo de literatura, sua área temática, ano de publicação e nacionalidade da revista. Como bem mostra a Tabela 1, após o segundo filtro em que considerava apenas artigos científicos se foi possível chegar a um resultado de 40.990 publicações, e ao trazermos essa realidade para a área das ciências sociais aplicadas, o resultado parcial obtido foi de 10.865 artigos. O próximo filtro que considerou apenas documentos publicados nos últimos 15 anos restringiu os resultados para 9.340, e ao restringirmos a busca para apenas as revistas brasileiras chegamos a uma amostra de 4.639 artigos, o que representa 9,71% do número total das 45.040 publicações encontradas em um primeiro momento.

Tabela 1 – Resultado das buscas em base de dados

Palavras-chave	Resultado Geral	Artigos Científicos	Ciências Sociais Aplicadas	Publicado nos últimos 15 anos	Periódico Brasileiro
Cultura	27144	24409	4976	4165	1063
Gestão	15098	13955	4227	3657	2654
Negócios	1847	1757	1320	1209	754
Cultura Internacional	435	397	123	108	27
Gestão Internacional	422	385	149	140	96
Negócios Internacionais	81	76	61	53	39
Cultura e Gestão Internacional	9	8	6	5	5
Cultura e Negócios Internacionais	4	3	3	3	2

Fonte: elaborado pelo autor a partir de dados da scielo.org

Por se acreditar que as três primeiras buscas aonde foram consideradas separadamente as palavras cultura, gestão e negócios trouxeram resultados muito abrangentes, que não necessariamente se demonstravam relevantes para o objetivo da pesquisa, as mesmas foram descartadas para a análise dos dados que se deu a seguir, e foi realizada em três etapas. A primeira considerou dados da pesquisa mais abrangente que obteve 4.639 artigos científicos da área. A segunda delas acabou por separar os 168 resultados provenientes da busca das expressões: cultura internacional; gestão internacional; negócios internacionais; cultura e gestão internacional; e cultura e negócios internacionais, enquanto que a terceira etapa considerou apenas os 7 resultados provenientes da combinação do termo cultura com gestão ou negócios internacionais. As temáticas negócios e negócios

internacionais acabam entrando como variáveis de controle por apresentarem além de um número de publicações inferior, uma dinâmica regressiva muito semelhante aos temas de gestão e gestão internacional.

Os artigos que passaram pela análise principal desse trabalho podem ser observados na Tabela 2 deste trabalho, e levou em consideração além da temática das pesquisas, outras informações como: autores; palavras-chave; nome da revista e ano de publicação. Como iremos observar na parte em que se seguirá, a transcrição dessas informações se fez necessária para chegar à macro indicadores que perpassam a evolução da quantidade de publicações ao longo do ano, além do mapeamento das revistas que mais publicam nessa temática e suas respectivas avaliações: Qualis Periódicos⁴. Buscou-se realizar também um mapeamento dos termos mais utilizados dentre as temáticas de pesquisa, realizando um ranking com as dez terminologias mais citadas.

Para a análise final se buscou trazer como os autores estão tratando a temática de cultura na gestão internacional em suas publicações, e para tal se separou os sete artigos resultantes da busca mais específica para que pudéssemos perceber se, além da existência de algum viés na busca, esses temas são realmente pontos centrais ou transversais dos artigos. Dessa forma, traremos para a discussão conceitos que não necessariamente estejam contidos nos trabalhos, mas que nos ajudem na análise de forma que consigamos correlacionar os temas que estão sendo tratados nos trabalhos, com a gestão de empresas em um mundo contemporâneo cada vez mais globalizado e internacional.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Desses resultados, é importante notar que dentro de todas as palavras-chave relacionadas para a busca, a temática de cultura foi a que apresentou maior número de publicações em números gerais, com 27.144 obras frente a 15.098 da temática de gestão, o que em números percentuais representa uma diferença de 79,78% a

⁴ Sistema usado para classificar a produção científica dos programas de pós-graduação no que se refere aos artigos publicados em periódicos científicos. A classificação das revistas pode ir desde A1 (o mais elevado); passando por A2; B1; B2; B3; B4; B5; até C (com peso zero), e está disponível para consulta na <https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/>

maior no número de trabalhos. No entanto, após a aplicação de todos os filtros de pesquisa houve uma inversão de resultados, fazendo com que a temática de cultura apresentasse apenas 1.063 resultados frente a 2.654 da temática de gestão, o que em números percentuais representa uma diferença inversa de 59,95% a menor no número de trabalhos. Avaliando a redução percentual entre o resultado geral e o final obtido após a aplicação do filtro, observamos que a área de cultura apresentou uma redução de 96,08% frente aos 82,42% observados para área de gestão.

Desses achados podemos inferir principalmente que, o maior filtro condicionante da redução acentuada de obras que tratam sobre questões da cultura seja o relacionado à área temática, responsável por apresentar uma redução de 79,61% (de 24.409 para 4.976) frente ao estágio anterior, enquanto que as obras que tratam sobre gestão nesse mesmo estágio do filtro apresentaram uma redução de apenas 69,71% (de 13.955 para 4.227). Ao investigarmos mais detalhadamente essa maior redução comparativa da questão cultural frente às demais, se constatou que ainda que apresente um grande número de publicações em linhas gerais, a temática cultura ainda está muito condicionada à área das ciências humanas, e quando procuramos trabalhos das ciências sociais aplicadas ela tende a perder escala.

Outra redução importante se deu no último filtro que considerou apenas as publicações realizadas em periódicos brasileiros, e nesse caso, aonde ocorreu justamente a inversão dos resultados que tirou a temática da cultura como a de maior aparição, conseguimos observar uma redução de 74,48% (de 4.165 para 1.063) nas questões culturais, frente a uma redução de apenas 27,43% (de 3.657 para 2.654) nas questões de gestão. Tais resultados evidenciaram que países como o México possuem um número maior de publicações nos últimos anos que envolveram a temática da cultura às ciências sociais aplicadas, nos mostrando que a produção brasileira na área ainda é escassa uma vez que se aproxima inclusive do quantitativo total de Argentina e Colômbia, por exemplo.

Uma dinâmica muito parecida se deu quando incluímos a temática internacional para as questões de cultura e gestão. Mais uma vez, apesar da busca por cultura internacional apresentar um maior número de resultados absolutos frente

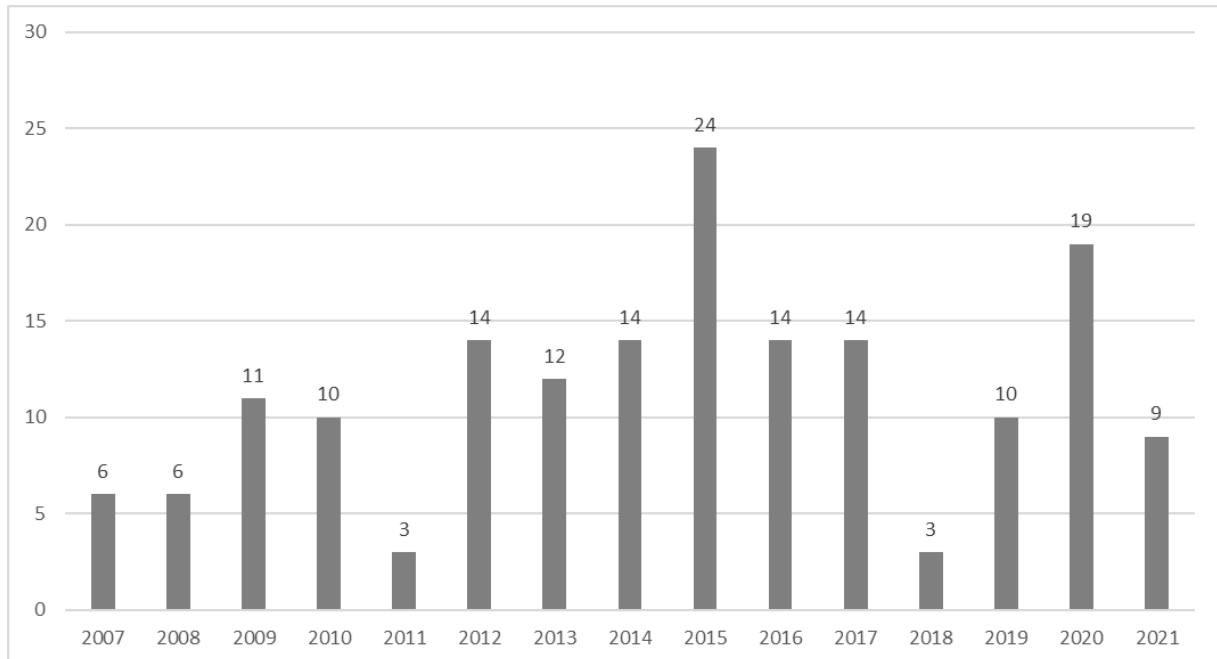
à gestão internacional (435 contra 422), existe novamente uma inversão de posições ao final da aplicação dos filtros de pesquisa (27 contra 96). A maior diferença destas últimas para as temáticas analisadas nos parágrafos anteriores se deu ao fato de que a inversão de resultados ocorreu antes. Se em um primeiro momento tivemos que aguardar até o filtro que levou em consideração a nacionalidade do periódico, dessa vez a inversão aconteceu logo na delimitação da área temática, que considerou apenas artigos das ciências sociais aplicadas. Outra diferença se deu no fato de que a temática negócios internacionais, que havia entrado como uma variável de controle por apresentar aspectos muito semelhantes à gestão internacional, também ultrapassa ao final a cultura internacional em número total de artigos (39 contra 27).

Nas últimas duas fontes de busca se tentou unir a temática da cultura com gestão e negócios internacionais, chegando a um resultado combinado absoluto de 13 publicações, que depois de filtrada chegamos a um resultado final de apenas sete publicações. Assim como ocorrera anteriormente, os casos em que utilizou do conceito de gestão se conseguiu obter melhores resultados frente à temática de negócios (9 contra 4), em números absolutos (5 contra 2), após a aplicação do filtro. Essa nítida diminuição no quantitativo de artigos publicados após a combinação dos parâmetros de pesquisa apenas evidencia mais uma vez a escassez de produção científica na área. Uma análise mais detalhada dos sete resultados obtidos será realizada mais à frente a fim de se entender o que vem sendo discutido na área, e se a temática de cultura na gestão internacional dos negócios chega a ser assunto central ou transversal das publicações.

Como ficou exemplificado pela Tabela 1, as buscas perpassaram por oito temáticas e quatro filtros, que possibilitaram a redução dos resultados obtidos em 89,70%, indo das 45.040 publicações encontradas em um primeiro momento, até os 4.640 artigos da amostra preliminar. Importante chamar a atenção para o fato de que a base de dados utilizada apresenta 952.761 publicações, e a nossa amostra representa assim 0,48% do quantitativo total de textos disponíveis. Por não haver fonte de parâmetro comparativo com outras bases de dados é difícil se fazer inferências mais profundas sobre o que esse quantitativo representa em meio ao universo de publicações científicas a níveis nacionais. Podemos analisar apenas que

em um horizonte de 15 anos temos uma média de quase 309 artigos, frente à média anual de 2.289⁵ artigos nacionais publicados na área das ciências sociais aplicadas, representando assim a nossa amostra preliminar 13,51% do total nacional.

Gráfico 1 – Evolução das publicações de artigos científicos ao longo dos anos



Fonte: elaborado pelo autor a partir de dados da scielo.org

Por ainda acreditarmos que os resultados obtidos na busca pelos termos cultura, gestão e negócios em separado foram muito abrangentes e não necessariamente traziam grande representatividade para a temática central desse trabalho, optou-se por nesse segundo momento em retirá-los da análise, permitindo que com isso chegássemos a uma amostra ideal de 169 artigos científicos, que considera os demais temas de: cultura internacional; gestão internacional; negócios internacionais; cultura e gestão internacional; e cultura e negócios internacionais. Dessa forma, foi possível analisar o comportamento do número de publicações ao longo dos anos, que apresentou a ordem volumétrica exemplificada pelo Gráfico 1.

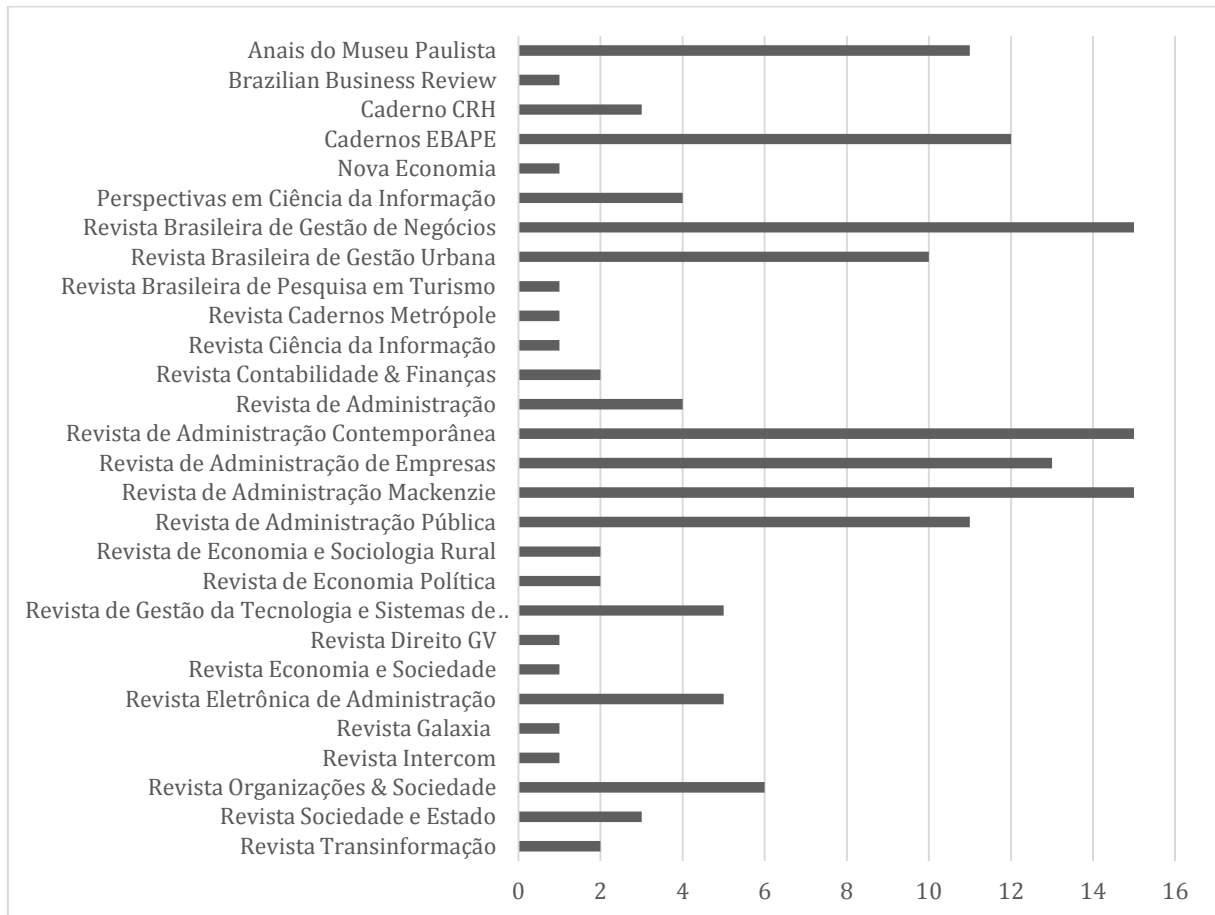
⁵ Indicador do CNPq que considera a média de artigos nacionais publicados no quadriênio de 2007 a 2010. Esses e outros indicadores podem ser encontrados em <http://cnpq.br/indicadores1>

O gráfico acima nos permite fazer algumas inferências no que diz respeito ao comportamento do volume de publicações na área de cultura e gestão internacional ao longo dos anos, uma vez que o mesmo vem respeitando um padrão de oscilação. Entre 2007 e 2020 – último ano completo aonde se foi possível mensurar, observou-se um aumento de 216,67% no número total de publicações, indo de 6 para 19. Outro ponto de atenção se diz respeito ao ano de 2015, que se demonstrou como sendo um ponto fora da curva por ter apresentado um aumento de 71,43% frente ao ano anterior. Acredita-se que o maior motivador desse salto esteja contido em aspectos conjunturais do momento de grande visibilidade internacional que o país passava, muito por conta do término da copa do mundo de futebol em 2014 e às vésperas de sediar os Jogos Olímpicos de verão de 2016, e assim motivou revistas e acadêmicos a pesquisarem e publicarem mais sobre essa temática.

Mas obviamente que volume não quer dizer qualidade, e nesse sentido se fez um esforço de mapear as revistas em que esses artigos foram publicados de forma ser possível analisar o nível e qualidade desses trabalhos. Apesar de haverem diversas maneiras de se mensurar o grau de relevância de um periódico acadêmico, optou-se pelo índice Qualis já apresentado em pontos mais acima desse trabalho. Dentro dessa amostra ideal de 169 empresas verificou-se que as publicações estavam distribuídas entre 28 revistas nacionais que variavam entre as classificações B2 até A1, das quais tivemos apenas uma revista classificada como A1, sete como A2, quatorze B1, e cinco revistas B2, o que em valores percentuais representa A1 – 3,57%, A2 – 25%, B1 – 14% e B2 – 17,86%.

Com esses números podemos inferir que as publicações da área possuem um bom padrão de relevância, uma vez que considera apenas periódicos brasileiros e não temos a presença de revistas abaixo de B2. A maior concentração de publicações em revistas B1 e A2 é outro bom indicador. Visando melhor exemplificar esses números, no Gráfico 2 abaixo podemos observar a listagem completa dos periódicos nacionais que mais publicaram sobre a temática da cultura e gestão nos últimos 15 anos.

Gráfico 2 – Volume de publicações por periódico acadêmico



Fonte: elaborado pelo autor a partir de dados da scielo.org

Ter conhecimento dessa rela o de revistas se torna interessante para todos os pesquisadores que queiram publicar na área, uma vez que o volume de publica es pode significar maior aceitabilidade deste tema no escopo dos periódicos. Como principais destaques podemos trazer as cinco revistas que mais publicaram artigos científicos dessa temática nos últimos anos, às quais podemos citar os Cadernos EBAPE com 12 publica es, a Revista de Administra o de Empresas (13), Revista Brasileira de Gestão de Negócios (15), Revista de Administra o Contemporânea (15) e a Revista de Administra o Mackenzie (15). Esse Top 5 nos deixa evidenciar também que existe uma concentra o geográfica na área sudeste, mais especificamente no eixo Rio-São Paulo, e que se formos pensar em termos de participa o em feiras e congressos, essa prospec o se torna

percentuais apenas 0,15% do universo de 4.640 artigos resultantes do filtro de todos os oito termos relacionados para a pesquisa. Esse baixo volume de artigos publicados nos remete a um fato inegável de que a temática de nosso interesse, apesar de muito relevante quando se pensamos na dinâmica dos negócios no mundo contemporâneo, ainda é muito pouco discutida e explorada pela academia e internamente nas empresas.

Tabela 2 – Artigos resultantes da busca combinada

Termo de Busca	Título	Revista	Ano Publicação
Cultura e Gestão Internacional	As equipes multiculturais em subsidiárias brasileiras de multinacionais: um estudo de casos múltiplos	Revista Organizações & Sociedade	2015
Cultura e Gestão Internacional	Desistência de cooperação em redes interorganizacionais: reflexões inspiradas na ação social weberiana	Revista de Administração Mackenzie	2015
Cultura e Negócios Internacionais	Modelo de suscetibilidade para a cultura de consumo global	Revista Brasileira de Gestão de Negócios	2015
Cultura e Negócios Internacionais	Processos de aprendizagem: um estudo em três restaurantes de um clube étnico alemão de negócios, gastronomia e cultura	Revista de Administração Mackenzie	2015
Cultura e Gestão Internacional	A praça: intervenções contemporâneas em espaços de patrimônio	Revista Brasileira de Gestão Urbana	2012
Cultura e Gestão Internacional	Processos de aprendizagem, competências aprendidas, funcionamento, compartilhamento e armazenagem de conhecimentos em grupos de pesquisa	Cadernos EBAPE	2011
Cultura e Gestão Internacional	Cultura organizacional brasileira pós-globalização: global ou local?	Revista de Administração Pública	2008

Fonte: elaborado pelo autor a partir de dados da scielo.org

Analisando caso a caso verificamos um dos trabalhos, o único publicado em 2012, não chega a ser de vital relevância para o nosso trabalho, uma vez que apesar de perpassar transversalmente sobre os conceitos que aqui discutimos, está mais relacionado às questões paisagísticas de gestão urbana do patrimônio público. Dessa forma, chegaríamos a uma amostra final de apenas seis artigos diretamente relacionados à questão da cultura no ambiente internacional de negócios, que ao

considerarmos o horizonte de tempo dos últimos 15 anos que estamos verificando, se torna ainda mais evidente a deficiência de publicações científicas na área. Dos seis trabalhos remanescentes, quatro foram publicados em 2015, dos quais temos dois estudos de casos que retratam, de maneiras e escalas diferentes, as influências das questões culturais em um negócio e no gerenciamento de uma equipe. Assim como ocorrera para os casos anteriores, nas buscas em que foi utilizado o conceito de gestão se obteve um melhor resultado frente à temática de negócios. Outro destaque se dá para o fato de que a Revista de Administração Mackenzie foi a única com duas aparições, e mais uma vez se observa a concentração por periódicos concentrados no eixo Rio-São Paulo.

Nesse ponto do trabalho se buscou mapear de maneira mais abrangente a dinâmica das publicações científicas brasileiras dentro da cultura internacional no mundo dos negócios durante os últimos anos, tentando trazer para o leitor aspectos que perpassavam desde uma visão macro com números gerais das publicações da área e comportamento da amostra perante o filtro de diferentes seleções, até uma análise mais específica que listou os principais artigos encontrados, além de outros temas transversais que por eles foram contemplados. Ainda que superficial, espera-se que se tenha conseguido introduzir um *overview* sobre o comportamento do mercado editorial brasileiro sobre esse tema, com a identificação de alguns *gaps* e potenciais de pesquisa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pensar nas influências que os aspectos e diferenças culturais podem trazer para o mundo dos negócios se torna cada vez mais importante para a competitividade e sobrevivência da organização moderna (KESSLER; WONG, 2009) já que no mundo em que vivemos de crescente processo de globalização, a presença de culturas estrangeiras tende a se tornar cada vez mais evidente, tendo em vista a presença de fatores que vão desde os produtos importados no mercado, passando por equipes multiculturais nas empresas, ou até mesmo conteúdo estrangeiro nas plataformas de mídia e comunicação. Dessa forma, pensar sobre

esse tema se torna essencial para qualquer gestor ou empresa que pretenda atuar nos segmentos da indústria ou serviço – seja ele qual for e esteja ela aonde estiver – tornando assim a discussão sobre o tema por pesquisadores da área da administração cada vez mais relevante, justamente pela possibilidade de avaliar casos e propor alternativas para os dilemas de gestão evidenciados pelas empresas estudadas.

Sendo assim, e partindo do entendimento de que estamos a todo o momento sendo bombardeados por aspectos culturais “estranhos” ao nosso, até mesmo nas situações mais cotidianas do dia-a-dia, se tentou retratar nos pontos anteriores desse trabalho a forma pela qual a área das ciências sociais aplicadas no Brasil abordou nos últimos 15 anos a temática da cultura a gestão nos negócios internacionais. Espera-se ainda que com as contribuições presentes nesse artigo se possam gerar mais interesse de pesquisadores sobre a área, e com isso contribuir para o aumento do volume e qualidade das publicações que perpassam pelo tema. Para tal, a partir de uma perspectiva mais abrangente se foi restringindo a ótica de análise até se chegar a uma abordagem mais específica, aonde, por meio dos dados extraídos do banco de dados selecionado, foi permitido ao leitor identificar que apesar de existente, ainda é muito escassa a quantidade de material produzido, podendo existir assim importantes temas a serem melhor abordados e grandes possibilidades de publicações.

Apesar dos resultados obtidos permitirem inferir algumas colocações sobre a produção científica da área, como por exemplo: os números absolutos de publicações gerados nos últimos anos; suas correlações e comportamento frente aos filtros de pesquisa e a outros temas pesquisados; as temáticas transversais mais citadas pelos artigos; o comportamento e picos de produção científica ao longo dos anos; além das revistas que mais publicam na área, não se foi possível verificar como as empresas e gestores enxergam essas questões dentro da dinâmica competitiva de mercado e as discutem internamente entre suas equipes de trabalho. Por conta da metodologia proposta e abordagem utilizada, não se tornou possível também avaliar como outras fontes de publicação, de menor rigor científico e maior caráter gerencial, estão tratando sobre o tema.

Dessa forma, apesar desse trabalho apresentar resultados que contribuem para a divulgação da área da cultura internacional na gestão de negócios, o presente estudo também demonstra como principal limitação à busca de artigos em apenas uma base de dados, a SciELO. A utilização de outras ou mais bases de dados estariam diretamente relacionadas à alteração da amostra em seu caráter qualitativo e quantitativo, podendo haver assim resultados divergentes dos encontrados nesse trabalho. Por produção científica nacional se considerou apenas os artigos publicados em revistas brasileiras, sem levar em consideração a nacionalidade ou escola dos autores. Dessa forma, caso fosse incluído a variável que considera a cidadania dos autores, aonde se descartasse autores estrangeiros que publicaram em revistas brasileiras, algumas distorções na amostra e nos resultados poderiam ocorrer.

Como outra limitação do estudo, não foi possível medir a quantidade de publicações de autores brasileiros em revistas estrangeiras, de provável maior relevância, que dependendo da metodologia utilizada, também poderiam ser considerados como parte da produção científica nacional de periódicos da área que tratam sobre cultura e gestão internacional. Apesar de ter sido feita uma tentativa de mapeamento do grau de importância das revistas, não se pôde mensurar de maneira mais qualitativa o grau de significância comparativa dos trabalhos para a área de interesse.

Por fim, incentiva-se ainda a realização de estudos futuros e mais aprofundados sobre bibliografias que perpassam sobre questões culturais do negócio, a fim de se obter um melhor mapeamento e entendimento do que vem sendo produzido localmente e até mesmo internacionalmente. Essa possibilidade de comparações entre a produção nacional e estrangeira da área pode se fazer bem-vinda, e trazer novas contribuições e *insights* pertinentes, tendo em vista a atualidade e relevância que essa temática traz para a gestão de negócios no mundo contemporâneo e para as trocas internacionais de bens, serviços e conhecimento.

REFERÊNCIAS

- BARBINI, F.; RAMALHETE, F. A praça: intervenções contemporâneas em espaços de património. **Revista Brasileira de Gestão Urbana**, v. 4, n. 2, p. 233-244, jul./dez. 2012.
- BARBOSA, L.; VELOSO, L. Gerência intercultural, diferença e mediação nas empresas transnacionais. **Civitas – Revista de Ciências Sociais**, v. 7, n. 1, jan./jun. 2007.
- BUENO, J.; FREITAS, M. As equipes multiculturais em subsidiárias brasileiras de multinacionais: um estudo de casos múltiplos. **Revista Organizações e Sociedade**, v. 22, n. 72, p. 15-34, mar./abr. 2015.
- CHIAVENATO, I. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. São Paulo: Manole, 2014.
- CHU, R.; WOOD JR, T. Cultura organizacional brasileira pós-globalização: global ou local? **Revista de Administração Pública**, v. 42, n. 5, p. 969-991, set./out. 2008.
- DOMINGUES, C.; BUENO, J. Gestão internacional e cultura nacional brasileira: retratos das abordagens e pontos de contato. **Revista Brasileira de Estratégia**, v. 1, n. 1, p. 89-105, jan./abr. 2008.
- FILHO, J.; JÚNIOR, F.; ALVES, S.; MEDEIROS, A. Desistência de cooperação em redes interorganizacionais: reflexões inspiradas na ação social weberiana. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 16, n. 6, p. 159-189, nov./dez. 2015.
- GOMES, M. A abertura econômica no Brasil e suas implicações na indústria em cidades médias do oeste paulista. **Caminhos de Geografia**, v. 10, n. 31, p. 83-91, set. 2009.
- GUEDES, A. Negócios Internacionais e Gestão Internacional: De Onde Viemos e para Onde Vamos? *In: Anais do ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓSGRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, EnANPAD 2007*, Rio de Janeiro.
- HAJNAL, G. Cultural determinants of New Public Management reforms: A comparative study. **Society and Economy**, v. 2, n. 3, p. 223-246. 2004.
- FERREIRA, J.; GODOY, A. Processos de aprendizagem: um estudo em três restaurantes de um clube étnico alemão de negócios, gastronomia e cultura. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 16, n. 2, p. 15-44, mar./abr. 2015.
- FERREIRA, M.; MAMADÚ M.; ALMEIDA, M. Aplicação das dimensões culturais do projeto Globe na avaliação da liderança ética: Um estudo intercultural em Portugal e Guiné-Bissau. **Revista de Administração da UFSM**, v. 10, n. 2, p. 245-264, abr./jun. 2017.

HERNANI-MERINO, M.; MAZZONI, J.; ISABELLA, G. Modelo de suscetibilidade para a cultura de consumo global. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 17, n. 57, p. 1212-1227, jul./set. 2015.

HIRATUKA, C. Internacionalização de atividades de pesquisa e desenvolvimento das empresas transnacionais análise da inserção das filiais brasileiras. **São Paulo em Perspectiva**, v. 19, n. 1, p. 105-114, jan./mar. 2005.

HOFSTEDE, G. **Culture's consequences**: international differences in work-related values. London: Sage Publications, 1984.

HOFSTEDE, G.; BOND, M. The Confucian Connection: from cultural roots to economic growth. **Organizational Dynamics**, v. 16, n.4, p. 4-21. 1988.

HOFSTEDE, G. **Cultures and Organizations: Software of the Mind**. New York: McGraw-Hill, 1991.

KESSLER, E.; WONG, D. **Cultural Mythology and Global leadership**. UK: Edward Elgar, 2009.

MOTTA, F.; CALDAS, M. (Org.). **Cultura organizacional e cultura brasileira**. São Paulo: Atlas, 1997.

NORDSTROM, K.; VAHLNE, J. Is the global shrinking? Psychic distance and the establishment of Swedish sales subsidiaries during the last 100 years. Paper presented at **The International Trade and Finance Association Annual Conference** 22-25 April Laredo, TX, 1994.

ODELIUS, C. et al. Processos de aprendizagem, competências aprendidas, funcionamento, compartilhamento e armazenagem de conhecimentos em grupos de pesquisa. **Cadernos Ebape. br**, v. 9, n. 1, mar. 2011.

OLIVEIRA, C. **Empregadores e empreendedores imigrantes**: tipologia de estratégias empresariais. Lisboa: Observatório das migrações, 2019.

ORTIZ, R. **Mundialização e cultura**. São Paulo: Brasiliense, 2003.

RUBEN, G.; SERVA, M.; CASTRO, M. Resíduos e complementaridade: das relações entre a teoria da administração e a antropologia. **Revista de Administração Pública**, v. 30, n. 3, p. 68-80, mai./jun. 1996.

SANTANA, D.; MENDES, G.; MARIANO, A. Estudo das dimensões culturais de Hofstede: análise comparativa entre Brasil, Estados Unidos e México. **Revista Cadernos de Aulas do LEA** n. 3, p. 1-13, nov. 2014.

SANTOS, F. A influência das relações interpessoais multiculturais nos negócios internacionais. **Repositório Institucional Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC**. 2016.

SANTOS, J. **O que é cultura?** São Paulo: Brasiliense, 2017.

SILVA, R.; SALAZAR, V.; MORAES, W. Processo de internacionalização e sistemas adaptativos complexos. **Revista Eletrônica de Negócios Internacionais**, v.12, n. 3, p. 61-76, set./dez. 2017.

SILVA, S. **Marketing Internacional ou Marketing Global?** O portal do marketing, 2005.

WATANUKI, H.; NADAE, J.; CARVALHO, M.; MORAES, R. Gestão de projetos internacionais: um estudo bibliométrico. **Revista Gestão e Produção**, v. 21, n. 3, p. 660-675. 2014.

YIP, G. **Globalização: como enfrentar desafios da competitividade mundial**. São Paulo: SENAC, 1996.

YILDIZ, E.; FEY, C. Are the extent and effect of psychic distance perceptions symmetrical in cross-border M&As? Evidence from a two-country study. **Journal of International Business Studies**, v. 47, p. 830–857. 2016.